

University of Groningen

For the time being

Koster, F.

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:

2005

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Koster, F. (2005). *For the time being: Accounting for inconclusive findings concerning the effects of temporary employment relationships on solidary behavior of employees*. [Thesis fully internal (DIV), Rijksuniversiteit Groningen]. Universal Press.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

SAMENVATTING (DUTCH SUMMARY)

VOOR ZOLANG HET DUURT. Een verklaring voor tegenstrijdige uitkomsten van onderzoek naar effecten van tijdelijke arbeidsrelaties op solidair gedrag van medewerkers

HOOFDSTUK 1: INLEIDING

In veel moderne arbeidsorganisaties wordt gebruik gemaakt van teams om te kunnen reageren op veranderingen in de organisatieomgeving (Cohen & Bailey, 1997). Binnen deze teams wordt van individuele medewerkers verwacht dat zij hun onderlinge taken op elkaar afstemmen om een gezamenlijke taak te volbrengen. Hierbij kunnen individuele belangen en het algemeen belang conflicteren omdat het team als geheel er baat bij heeft als elke medewerker bijdraagt aan de teamtaak terwijl elke medewerker afzonderlijk er voordeel bij heeft als de anderen het werk op zich nemen (March & Simon, 1958; Miller, 1992). Van solidair gedrag is sprake als medewerkers bijdragen aan het collectieve goed (Hechter, 1987; Lindenberg, 1998), in dit geval is dat het afronden van de teamtaak.

De verwachting is dat solidair gedrag wordt beïnvloed door *reciprociteit* (wederkerigheid) van solidair gedrag tussen twee of meer personen. De mate waarin reciprociteit van solidair gedrag mogelijk is hangt af van de mate waarin deze personen over elkaar kunnen *leren* en/of elkaars gedrag kunnen *controleren*. In de directe relatie die een medewerker heeft met iemand anders (een collega of een leidinggevende) kan de medewerker over deze persoon leren als interacties hebben plaatsgevonden in het verleden en is controle mogelijk als zij een gezamenlijke toekomst hebben. Leren en controleren door verleden en toekomst wordt *temporele inbedding* genoemd. Daarnaast kan een medewerker over een ander leren en hen

controleren als hun relatie deel uitmaakt van een groter netwerk aan relaties. Dit wordt *netwerkinbedding* genoemd (Granovetter, 1985; Raub, 1997; Buskens, 2002).

De mate waarin medewerkers zijn ingebed in de organisatie zou kunnen afnemen door de toenemende vraag naar *tijdelijke arbeidsrelaties* (Tsui, Pearce, Porter, & Hite, 1995; Raub, 1997; Sanders, 2000; Sanders, Van Emmerik, & Raub, 2002). De afgelopen jaren heeft een stijging plaatsgevonden van het aantal tijdelijke contracten. In Nederland werkt momenteel ongeveer 14 procent van de werknemers op basis van een tijdelijk contract. De vraag is wat de gevolgen zijn van tijdelijke arbeidscontracten voor solidaire gedragingen van medewerkers. Onderzoek waarin het gedrag van tijdelijke en vaste medewerkers wordt vergeleken levert een diffuus beeld op. Volgens sommige onderzoeken leidt een tijdelijke arbeidsrelatie tot minder solidaire gedragingen, in andere studies worden wat dat betreft geen verschillen gevonden tussen tijdelijke en vaste medewerkers en ten slotte is er onderzoek dat laat zien dat medewerkers met een tijdelijk contract meer solidair zijn met de organisatie (Pearce, 1993; Van Dyne & Ang, 1998; Moorman & Harland, 2002). Het is daarom mogelijk dat solidair gedrag en tijdelijke arbeidsrelaties onder bepaalde condities samengaan. Welke condities dit zijn is vanuit praktisch oogpunt relevant aangezien werkgevers in toenemende mate solidair gedrag verwachten van hun medewerkers. Daarnaast is het van wetenschappelijk belang empirisch te toetsen in hoeverre en op welke wijze temporele en netwerkinbedding solidair gedrag beïnvloeden. Het doel van dit boek is deze condities te onderzoeken aan de hand van de volgende probleemstelling: *Kunnen de tegenstrijdige uitkomsten van onderzoek naar de relatie tussen tijdelijke arbeidsrelaties en solidair gedrag van medewerkers worden verklaard door hun temporele en netwerkinbedding in ogenschouw te nemen?*

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen worden in dit boek vier verschillende databronnen geanalyseerd en vergeleken. Ten eerste wordt gebruik gemaakt van gegevens die zijn verzameld onder universiteitspersoneel voor een onderzoek naar loopbanen van medewerkers. Hiervan zijn de gegevens van 262 tijdelijke medewerkers gebruikt (Dekker, 2000). Ten tweede is een grootschalig vragenlijstonderzoek uitgevoerd onder de medewerkers van 15 verschillende organisaties (Lambooy, Sanders, Koster, Van Emmerik, Raub, Flache, & Wittek, 2003). Ten derde is gebruik gemaakt van een vignettenonderzoek onder 260 medewerkers binnen vijf organisaties. Ten vierde zijn data geanalyseerd afkomstig van etnografische beschrijvingen van organisaties (Hodson, 1998).

HOOFDSTUK 2: SOLIDAIR GEDRAG VAN TIJDELIJKE MEDEWERKERS. De effecten van tijdelijke en netwerkinbedding op solidair gedrag van AiO's

In dit hoofdstuk wordt onderzocht in hoeverre Assistenten in Opleiding (AiO's) – onderzoekers met een tijdelijk arbeidscontract – solidair gedrag vertonen, in de zin van het doen van voorstellen voor het verbeteren van de werkwijze binnen hun faculteit. Omdat zij voor een beperkte tijd deel uitmaken van de organisatie kan worden beargumenteerd dat zij relatief weinig solidair gedrag zullen vertonen. De vraag die in dit hoofdstuk wordt gesteld is onder welke condities solidair gedrag van tijdelijke medewerkers tot stand komt. Hierbij is onderzocht in hoeverre de mate van temporele en netwerkinbedding effecten hebben op solidair gedrag.

Uit de analyses blijkt dat (1) solidair gedrag van de AiO's afhankelijk is van de fase van het arbeidscontract. De mate van solidair gedrag is aan het begin en het eind van het contract lager dan in de middenfase; (2) AiO's in de onderzoeksgerichte faculteiten meer solidair gedrag vertonen dan die in onderwijsgerichte faculteiten; en (3) AiO's die aangeven goede relaties te onderhouden met collega's meer solidair gedrag vertonen. Er werd geen relatie gevonden tussen de mate van solidair gedrag en de kwaliteit van de relatie met de leidinggevende.

Samenvattend kan worden gesteld dat tijdelijke medewerkers verschillen in de mate waarin zij solidair gedrag vertonen. Het solidaire gedrag van deze medewerkers blijkt afhankelijk te zijn van de mate waarin zij zijn ingebed in de organisatie. Dit in tegenstelling tot de gebruikelijke veronderstelling dat alle tijdelijke medewerkers evenveel solidair gedrag vertonen.

HOOFDSTUK 3. ORGANISATIONELE BURGERS OF WEDERKERIGE RELATIES? Een empirische vergelijking

'Organizational Citizenship Behavior' (OCB, oftewel 'Organisationeel Burgerschap') (Organ, 1988) is een veel bestudeerde vorm van solidair gedrag binnen organisatieonderzoek. OCB omvat gedragingen van medewerkers die het functioneren van de organisatie verbeteren maar die niet in de functieomschrijving staan en die niet worden beloond via de formele beloningsstructuur. In de loop der tijd is de aandacht voor OCB, uitgedrukt in het aantal gepubliceerde artikelen, sterk toegenomen. In overzichtsartikelen die het onderzoeksveld samenvatten komen onder andere de volgende punten van kritiek naar voren (Motowidlo, 2000; LePine, Erez, & Johnson, 2002).

Ten eerste is onduidelijk uit welke dimensies OCB precies bestaat. In de loop der tijd varieert het aantal onderscheiden dimensies. Ten tweede, blijkt het onderscheid tussen wat formeel en informeel wordt verwacht van medewerkers blijkt in de praktijk moeilijk te maken. Ten derde, ontbreekt een eenduidige theoretische verklaring voor het al dan niet optreden van OCB-gedrag. Onderzoek naar OCB kan op deze punten worden verbeterd.

In dit hoofdstuk wordt daartoe een poging ondernomen door OCB te vergelijken met Organizational Solidarity (OS; 'Organisatiesolidariteit'). OS verschilt van OCB op de volgende punten. Ten eerste gaat het bij OS om gedrag dat een bepaalde medewerker vertoont naar iemand anders. Ten tweede wordt in het geval van OS benadrukt dat solidair gedrag niet vanzelf ontstaat maar dat aan het vertonen van dit gedrag kosten en opbrengsten zijn verbonden. Ten derde, worden deze kosten en opbrengsten beïnvloed door de mate waarin de andere persoon solidair gedrag vertoont. De hypothesen zijn getoetst met behulp van de vragenlijstdata.

De uitkomsten zijn als volgt samen te vatten: (1) er kunnen verschillende vormen van OS onderscheiden kunnen worden. OS valt uiteen in solidair gedrag naar de leidinggevende, solidair gedrag van de leidinggevende, solidair gedrag naar collega's en solidair gedrag van collega's en (2) verticaal solidair gedrag hangt samen met solidair gedrag van de leidinggevende en horizontaal solidair gedrag hangt samen met solidair gedrag van de collega's.

Deze uitkomsten impliceren dat medewerkers zich solidair naar hun leidinggevende kunnen gedragen maar dat dit niet noodzakelijkerwijs betekent dat ze zich ook solidair naar hun collega's gedragen en omgekeerd.

HOODSTUK 4. SERIËLE SOLIDARITEIT. De effecten van ervaringen en verwachtingen op coöperatief gedrag in teams

Een veel voorkomende veronderstelling in onderzoek is dat het hebben van een vast arbeidscontract effect heeft op solidaire gedragingen van medewerkers omdat ervan uitgegaan wordt dat vaste medewerkers altijd een langdurige relatie hebben met elkaar en dat tijdelijke medewerkers per definitie voor een korte tijd met anderen zullen werken. Op deze veronderstelling kan worden afgedongen dat de duurzaamheid van de relaties tussen vaste medewerkers kan worden beïnvloed door bepaalde vormen van organisatiebeleid zoals functieroulatie en loopbaantrajecten. In dit hoofdstuk wordt het onderscheid tussen tijdelijke en vaste medewerkers niet gebruikt. In plaats daarvan wordt onderzocht in hoeverre de mate van solidair gedrag van medewerkers afhankelijk is van hun temporele inbedding. Dat betekent

dat wordt onderzocht welke invloed ervaringen uit het verleden en verwachtingen over de toekomst hebben op solidair gedrag van medewerkers onderling. De hypothesen zijn getoetst met behulp de vragenlijstdata en de vignettendata.

Dit leidt tot de volgende conclusies over de effecten van temporele inbedding op horizontale solidariteit: (1) tijdelijke en vaste medewerkers verschillen niet in hun solidair gedrag naar collega's; (2) ervaringen die medewerkers hebben opgedaan in eerdere interacties met collega's zijn van invloed op de mate waarin zij solidair zijn naar hun collega's. Als de collega's zich solidair hebben opgesteld in het verleden verhoogt dit de mate waarin medewerkers solidair gedrag vertonen. Als dat niet het geval is, vertoont de medewerker minder solidair gedrag en (3) studie 1 laat zien dat de mate van solidair gedrag van medewerkers hoger is als zij verwachten voor een langere tijd werkzaam te zijn met collega's die solidair gedrag vertonen. Studie 2 bevestigt deze bevinding niet, wat erop wijst dat de effecten van toekomstige verwachtingen niet in alle gevallen opgaan en alleen onder bepaalde condities optreden.

De eindconclusie van dit hoofdstuk luidt dat er verschil is tussen tijdelijke arbeidsrelaties en weinig temporele inbedding. Een belangrijk verschil is dat temporele inbedding zowel de duur als de kwaliteit van de relatie met anderen omvat. Op basis van het onderscheid tussen vaste en tijdelijke arbeidsrelaties wordt hiermee geen rekening gehouden.

HOOFDSTUK 5. SOLIDARITEIT DOOR NETWERKEN. De effecten van taak- en informele afhankelijkheid op coöperatief gedrag in teams

Naast dyadische relaties, kunnen netwerkrelaties ook het solidaire gedrag van medewerkers beïnvloeden. In dit hoofdstuk worden de effecten van twee verschillende netwerken onderzocht. Ten eerste wordt onderzocht welke effecten taakafhankelijkheid heeft voor solidair gedrag naar collega's. Taakafhankelijkheid houdt in dat medewerkers van elkaar afhankelijk zijn om een gezamenlijke taak te volbrengen, bijvoorbeeld omdat informatie-uitwisseling nodig is (Van de Ven, Delbecq & Koenig, 1976). Ten tweede wordt onderzocht welke rol informele afhankelijkheid speelt bij het totstandkomen van onderling solidair gedrag (Podolny & Baron, 1997). Het gaat hierbij om de persoonlijke relaties tussen medewerkers die de basis zijn voor onderlinge steun en vriendschappen. Voor de toetsing van de hypothesen is gebruik gemaakt van de vragenlijstdata en de etnografische data.

De uitkomsten van de twee studies zijn als volgt: (1) taakafhankelijkheid leidt tot meer solidair gedrag binnen teams; (2) informele afhankelijkheid leidt tot meer

solidair gedrag binnen teams; en (3) in studie 1 werd geen interactie-effect gevonden van taakafhankelijkheid en informele afhankelijkheid op solidair gedrag, in studie 2 was dit effect negatief.

Op basis van de resultaten uit dit hoofdstuk wordt geconcludeerd dat taakafhankelijkheid en informele afhankelijkheid afzonderlijk tot meer solidair gedrag kunnen leiden. Als de twee vormen van afhankelijkheid tegelijkertijd aanwezig zijn binnen een team bestaat de kans dat de mate van solidair gedrag afneemt.

HOOFDSTUK 6: CONCLUSIE

In dit laatste hoofdstuk worden de bevindingen van de eerdere hoofdstukken samengevat. Daarnaast wordt ingegaan op de beperkingen en sterke punten van de verschillende studies, worden suggesties gedaan voor verder onderzoek en wordt ingegaan op de praktische implicaties van de onderzoeksresultaten.

Centrale uitkomsten. De mate waarin een medewerker solidair gedrag vertoont naar een collega of de leidinggevende hangt samen met het gedrag van die andere persoon. Dit betekent dat solidair gedrag het resultaat is van *reciprociteit*. Omdat de mogelijkheid tot het vertonen van solidair gedrag en het beantwoorden ervan tijd vergt, leidt meer *temporele inbedding*, dat wil zeggen de duur van de relatie in combinatie met de kwaliteit ervan, tot meer solidair gedrag. *Netwerkinbedding* leidt tot meer solidair gedrag doordat medewerkers onderling afhankelijk van elkaar zijn. Echter, als medewerkers tegelijkertijd taakafhankelijk en informeel afhankelijk zijn bestaat de kans dat de mate waarin zij solidair gedrag vertonen juist afneemt.

Beperkingen en sterke punten. Ten eerste zijn de meeste datasets in dit onderzoek cross-sectioneel van aard waardoor uitspraken over oorzaak en gevolg moeilijk te onderzoeken zijn. Met het vignettenonderzoek is geprobeerd dit te ondervangen. Ten tweede kan als zwakte worden aangemerkt dat vooral gebruik is gemaakt van vragenlijstonderzoek en dat het gedrag van de medewerkers dus niet direct is gemeten. De etnografische data zijn data juist verzameld door observatie van werkelijk gedrag en vormen daarom een aanvulling op de vragenlijstdata. Ten derde is het overgrote deel van het vragenlijstonderzoek uitgevoerd onder medewerkers die werkzaam zijn binnen dienstverlenende organisaties. Hier staat tegenover dat de organisaties in de dataset met etnografische beschrijvingen wel bestaan uit een doorsnee van alle economische sectoren.

Suggesties voor verder onderzoek. Ten eerste kan het onderzoek naar inbeddingeffecten binnen organisaties verder uitgebreid worden door andere

afhankelijke variabelen, zoals vrijwillig verloop, te onderzoeken. Ten tweede loont het de moeite temporele inbedding meer gedetailleerd te onderzoeken, bijvoorbeeld door het volgen van teams gedurende een langere periode. Ten derde kan het onderzoek uitgebreid worden door naast temporele en netwerkinbedding de effecten andere vormen van inbedding (met name institutionele inbedding) te bestuderen. Ten vierde zal een koppeling gemaakt dienen te worden met prestatie-indicatoren om vast te stellen hoe belangrijk solidair gedrag is voor organisaties. Ten vijfde kunnen de gevonden resultaten worden gebruikt in onderzoek naar interne en externe arbeidsrelaties.

Praktische implicaties. De belangrijkste praktische implicaties van dit onderzoek liggen in het management van sociale hulpbronnen ('social resources') als een aanvulling op het management van menselijke hulpbronnen ('human resources') (Brass & Labianca, 1999). Het sturen van solidair gedrag vereist informatie over de onderlinge relaties binnen een team. Managers zullen deze informatie op een adequate wijze kunnen verkrijgen als zij een goede relatie hebben met hun medewerkers. Hierbij is het belangrijk te onderkennen dat het creëren van langdurige relaties op zichzelf niet direct positieve gevolgen hoeft te hebben voor solidair gedrag maar dat de kwaliteit van de relaties doorslaggevend is. Ten slotte luidt de aanbeveling dat managers gevoelig zouden moeten zijn voor de gevolgen van taakafhankelijkheid en informele vormen van afhankelijkheid binnen een team.